

## Gazdaság- és vállalkozásfejlesztési programozás a Dél-Alföldön

Lengyel Imre<sup>1</sup>

*Az elmúlt évtizedben a globalizáció megerősödésével párhuzamosan szinte valamennyi fejlett országban a gazdaságpolitika fontos kérdésévé vált a régiók gazdaságfejlesztése, valamint a kis- és középvállalkozások támogatása. Magyarországon is mindkét terület felértékelődött az EU-hoz való csatlakozás, és a térben kiegyensúlyozott gazdasági fejlődés elvárásai miatt.*

*Tanulmányunkban először azokat az alapvető háttér folyamatokat tekintjük át, amelyek a regionális gazdaságfejlesztést és a KKV-kat előtérbe helyezték. Ezt követően ismertetjük a Dél-alföldi régió területfejlesztési munkálatai során készült munkaanyagaink alapján a régió gazdaságfejlesztési stratégiai programjának és a KKV-k operatív programjának legfontosabb összefüggéseit.*

*Kulcsszavak: regionális politika, területfejlesztés, gazdaságfejlesztés, vállalkozásfejlesztés*

### 1. Bevezetés

Az elmúlt évtizedben a globalizáció megerősödésével párhuzamosan szinte valamennyi fejlett országban a gazdaságpolitika fontos kérdésévé vált a régiók gazdaságfejlesztése, valamint a kis- és középvállalkozások támogatása. A két összefüggő kérdéskörrel nem csak az egyes fejlett országok, hanem a nemzetközi szervezetek – főleg az OECD és az EU – is kiemelten foglalkoznak. Magyarországon is mindkét terület felértékelődött az EU-hoz való csatlakozás, és a térben kiegyensúlyozott gazdasági fejlődés elvárásai miatt.

A *régiók gazdaságfejlesztése* elsősorban a globális folyamatok miatt került előtérbe, mivel a 70-es években nyilvánvalóvá vált, hogy a posztkeynes-i gazdaságpolitika, ezen belül a központilag irányított területfejlesztés nem elég hatékony. Az EU-ban is átalakult a regionális politika, a 90-es évek elejétől felerősödtek azok a tendenciák, amelyek a decentralizált területfejlesztésre, valamint az endogén erőforrásokra támaszkodó, alulról szerveződő gazdaságfejlesztési programokra helyezték a hangsúlyt.

---

<sup>1</sup> Dr. Lengyel Imre, a közgazdaságtudomány kandidátusa, tanszékvezető egyetemi docens, SZTE Gazdaságtudományi Kar Regionális és Alkalmazott Gazdaságtani Tanszék (Szeged)

A tanulmány az OTKA T038150 számú „Regionális és lokális gazdaságfejlesztés: versenyképesség, innováció, klaszterek” című kutatás keretében készült.

A kis- és középvállalkozások (KKV-k) támogatása a gazdaságpolitika figyelmének középpontjába döntően két ok miatt került. Egyrészt kiderült, hogy napjainkban a fejlett országokban az új munkahelyek kétharmadát-háromnegyedét az innovatív, tudásvezérelt KKV-k hozzák létre és az országok, régiók versenyképessége egyre inkább a hálózatokba, klaszterekbe szerveződő KKV-k termelékenységének javulásától függ. Másrészt a globális verseny legtöbb iparágában a KKV-k jelentős hátránnyal indulnak, és mostanság egyértelművé vált, hogy kisebb a társadalmi költsége a KKV-k versenyképességét javító támogatásoknak, mint a vegetáló, avagy tönkremenő vállalkozások okozta gazdasági és társadalmi következmények kezelésének.

A két kérdéskör nyilvánvalóan összefügg: a régiók gazdaságfejlesztésének egyik kulcskérdése a helyi KKV-k versenyelőnyeinek megerősítése (Malizia–Feser 1999). Tanulmányunkban először azokat az alapvető háttér folyamatokat tekintjük át, amelyek a regionális gazdaságfejlesztést és a KKV-kat előtérbe helyezték, majd ismertetjük a Dél-alföldi régió területfejlesztési munkálatai során készült munkaanyagaink<sup>2</sup> alapján a régió gazdaságfejlesztési stratégiai programjának és a KKV-k operatív programjának legfontosabb összefüggéseit.

## 2. A regionális gazdaságfejlesztés célrendszere

A regionális gazdaság- és vállalkozásfejlesztés előtérbe kerülése, szemléletének és eszköztárának megújulása a *globalizáció* miatt következett be, amely átrendezte és folyamatosan átrendezi az országok gazdasági szerkezetét, kiterjesztve a piaci versenyt az egész fejlett világra, egyúttal a piaci verseny feltételeit, jellemzőit is gyökeresen átalakítva (Enyedi 2000). A nemzeti kormányok a dereguláció és a nemzetközi egyezmények miatt közvetlenül nem avatkozhatnak be a globális versenybe (az ilyen kísérletek csúfosan megbuktak), – a multinacionális cégek tevékenysége pedig „határtalan”, – ezért a nemzeti kormányok csak közvetett módon a versenyképesség javítására, az üzleti környezet megfelelő kialakítására törekedhetnek.

Az elmúlt évtizedben az Európai Unióban is *átalakult a regionális politika*. A Strukturális Alapok felhasználásának azok az alapelvei erősödtek meg (szubszidiaritás, decentralizáció, programozás, adicionalitás stb.), amelyek az alulról-felfelé szerveződő (bottom-up), azaz a régiókban működő intézményekre és szervezetekre támaszkodó programok kidolgozását és végrehajtását segítik elő (Forman 2000, Horváth 1998, Rechnitzer 2000). Az új elvekből kiinduló regionális gazdaságfejlesztés

---

<sup>2</sup> A Dél-alföldi régió területi programjainak kidolgozása 1998-ban indult a DARFT koordinálásában, a régió stratégiai programját 1999 őszén fogadták el, amelynek gazdaságfejlesztésre vonatkozó javaslatait a JATE Közgazdasági Tanszékcsoportja dolgozta ki (Lengyel Imre irányításával). A Dél-alföldi régió kis- és középvállalkozás-fejlesztési operatív programját 2000-ben a SZTE Gazdaságtudományi Kara vezetésével létrejött konzorcium készítette (konzorciumvezető: Lengyel Imre, belső koordinátor: Buzás Norbert), amelyben a régió prominens vállalkozásfejlesztési szervezetei is részt vettek.

tés lényegében az *endogén erőforrásokra épülő stratégiai szemléletű programozást* jelenti (Farkas F. 2001, Rechnitzer 1998).

A regionális gazdaságfejlesztési koncepcióknál alapvető, hogy régiók esetében *nyitott területi egységről* és így *nyitott helyi gazdaságról* van szó, mivel piacgazdaságban nincs lehetőség a régió (vagy megye) gazdasági életének szabályozására, hanem csak az üzleti környezet bizonyos feltételeinek alakítására. Az elfogadott fejlesztési elképzelések hatásait több esetben nehéz áttekinteni, hiszen a különböző gazdasági kapcsolatok és tranzakciók nem köthetők egy-egy térséghez: például a kereskedelmi kapcsolatok, a tőke mozgás és jövedelemforgalom, az információáramlás nem ismernek térségi határokat. A nyitottságból az is következik, hogy azokra a telephelyekre, képviselőtekre, kirendeltségekre nehéz befolyást gyakorolni, amelyeknek a székhelyei és domináns döntési központjai, tulajdonosai más térségekben vannak, holott ezek a külső székhelyű (általában multinacionális) vállalatok döntőek lehetnek egy-egy elmaradott régió fejlődésének felgyorsításához.

A globalizáció korában a gyors, és fajlagosan egyre olcsóbb szállítás, a nagyrészt mobillá vált termelési tényezők, a távolságtól független számítógépes-kommunikációs kapcsolatok lehetővé teszik, hogy a piaci szereplők „bármit bárhol, bárkikor” beszerezzenek, a telephely térben bárhol elhelyezkedhet, a gazdasági tevékenység a világ bármelyik régiójában folytatható, legalábbis sok hasonlóan előnyös régióban, településen lehet telephelyet választani (Dicken 1998, Porter 1998, 2000). Ennek ellenére empirikus vizsgálatok kimutatták, hogy a globális vállalatok versenyelőnyei döntően a központi telephelynek (székhelynek) helyet adó országtól, mint *hazai bázistól* (home base), valamint az országon belüli kisebb térségtől, a *térségi bázistól* (általában egy nagyobb várostól és vonzáskörzetétől) függenek. A térségi bázisban él és dolgozik a döntéshozó csúcsmenedzsment és a versenystratégiát kidolgozók többsége, ott található a fejlesztő, marketing, pénzügyi és egyéb kulcsrészlegek, ott koncentrálódnak a vállalatok „lényegi képességei” (core competencies), azaz a globalizálódás mellett a *lokalizáció* is törvényszerűen teret nyer: a vállalati törzsgységeknek helyet adó térség, település nyújtja azokat az információs és innovatív versenyelőnyöket, agglomerációs hozadékot, szinergiát, felhalmozódott egyéni és szervezeti tapasztalatokat (tacit knowledge), amelyeket a távoli versenytársak nem tudnak lemásolni.

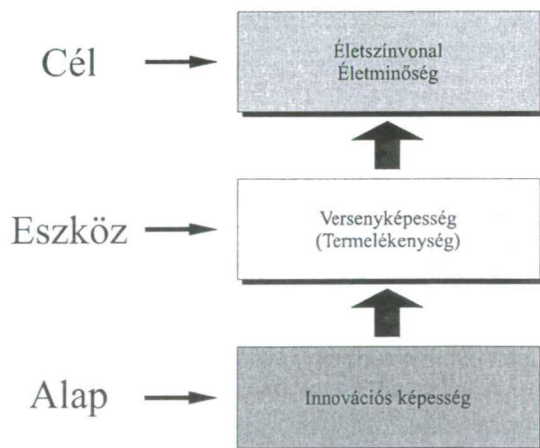
Az átalakuló gazdasági életre jellemző, hogy a globális versenyben az ún. *globális vállalatok* vesznek részt, míg a KKV-k döntő többsége a helyi, regionális piacon tevékenykedik, részben a globális vállalatokhoz kapcsolódva. A régióban élők jóléte a gazdasági szereplők mindegyikének sikerességétől függ, azaz egyaránt fontosak a régióban működő globális vállalatok és helyi KKV-k. A globális vállalatok száma viszonylag kevés és sikeres globális vállalat csak az értéklánc-rendszerébe (ellátási láncába) tartozó KKV-k sikeressége esetén tud tartósan versenyben maradni. Egy régióban a termelékenység növekedésének „motorjai” általában a *nagyvállalatok*: ők a beszállítások integrálói, a komplementer hatások és a területi multiplikátor hatások kiváltói, a „spillover” és „spin-off” anyaintézményei, a

globális piac „hídjai”, az innovációk terjesztői stb., míg a *KKV-kre* inkább a szerkezetátalakítás elmélyítése, a piaci rések kihasználása, a rugalmas alkalmazkodás, a munkahelyteremtés stb. járul (Varga 1998). A globális vállalatok továbbá a munkatermelékenységet javítva sokszor leépítik létszámukat és rugalmas kis cégekhez telepítik át a kevésbé fontos, avagy a nagyvállalatoknál kevésbé jól szervezhető tevékenységeket (outsourcing).

Napjainkra széles körben elfogadottá vált az alulról szerveződő (bottom-up) regionális gazdaságfejlesztés stratégiai szemléletű megközelítése, és ez Magyarországon is beépült a területi programozás módszertanába (Lados 2001, Rechnitzer 1998). A nemzetközi szakirodalomban több bottom-up modellt adnak meg, az egyik leginkább alkalmazott eljárás Michael Porter stratégiai menedzsmentből kinövő megközelítésére támaszkodik (Lengyel 2000/b, Porter 2001). Porter szerint egy régió gazdaságfejlesztésének (1. ábra):

- *célja*: az ott élők jólétének növelése,
- *eszköze*: a régió versenyképességének javítása,
- *alapja*: az innovációs képesség.

1. ábra. A regionális gazdaságfejlesztés logikai szerkezete



Forrás: Porter (2001, 5. o.) alapján saját szerkesztés.

Porter nem parciális célokat (pl. úthálózat, közoktatás fejlesztése, vagy a lakosság számának gyarapodása, a településkörnyezet minőségének javulása), hanem Adam Smith-re visszavezetve, a „nemzetek jóléte” gondolatmenet alapján a „régiók jólétét”, az ott élők életszínvonalának javulását emeli ki a gazdaságfejlesztés alapcéljaként. A *régiók versenyképessége* alatt a régióban működő globális iparágak (főleg klaszterek) *termelékenységét* érti: mind *magas szintjét*, mind *magas növekedési ütemét*. A termelékenység növekedési üteme elsősorban az *innovációktól* függ, azaz olyan új technológiáktól, új termékektől, avagy új piaci szegmensek meghódításától,

amelyek lehetővé teszik a vállalati versenyelőnyök megerősítését. Az innovációk fontossága a tartós vállalati versenyelőnyökben elvezetett az EU-ban is a regionális innovációs stratégiák (RIS) kidolgozásának támogatásához (Döry–Rechnitzer 2000). Megjegyezzük, hogy Porter a (teljes) termelékenységet, a régióban működő globális iparágak outputjának és inputjának viszonyát tartja fontosnak, a világpiaci versenyben elért pozíciókat, amivel lényegében a regionális gazdaságtanból jól ismert exportbázis (economic base) szemléletre helyezkedik (Porter 2001, Rechnitzer 1994).

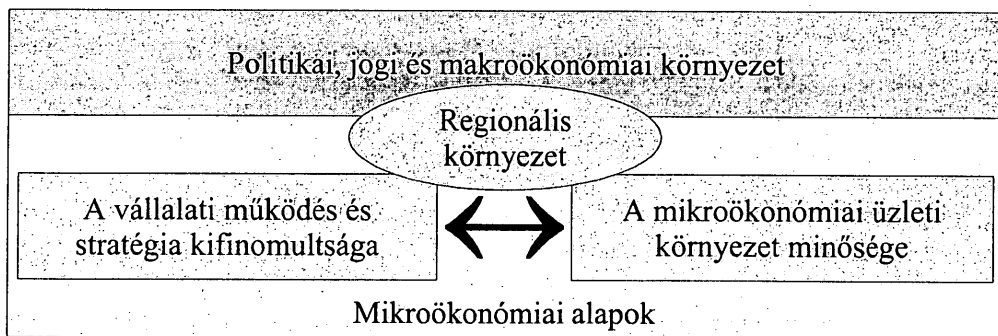
A fenti gondolatmenet összecseng Enyedi György *sikerességi* felfogásával, aki szerint a régió, a város „sikerének középpontjában a hosszú távú és stabil jövedelemnövelés áll”, azaz a jólét növelése: a „várospolitikai célja a városban előállított jövedelem tartós növelése oly módon, hogy e jövedelemnövelésből a városi társadalom széles rétegei is részesedjenek” (Enyedi 1996, 61-62. o.). „A sikeres régióban növekszik a jövedelem és a foglalkoztatás. [...] Nem beszélhetünk azonban régiósikerről az esetben, ha a gazdasági kibocsátás növekedése – pl. technológiai váltás következtében – csökkenti a foglalkoztatást, alacsony szinten maradnak a jövedelmek vagy a profitot kivonják a régióból” (Enyedi 1998, 411. o.).

A jövedelem és foglalkoztatás összhangja áll a versenyképesség EU-ban (és az OECD dokumentumaiban) elterjedt felfogás mögött is. A 2001-es második kohéziós jelentés megfogalmazásában a regionális versenyképesség: „magas és növekvő életszínvonal, valamint magas és fenntartható foglalkoztatottsági ráta” (EC 2001/a, 37. o.). Kissé részletesebb a *versenyképesség standard/egységes/kiterjesztett fogalma*: „a vállalatok, iparágak, régiók, nemzetek és nemzetek feletti régiók képessége relatíve magas jövedelem és relatíve magas foglalkoztatottsági szint tartós létrehozására, miközben a nemzetközi (globális) versenynek ki vannak téve” (EC 1999/b, 75. o., Farkas–Lengyel 2001, 242. o.). A jövedelem (fajlagos GDP, amivel a jólétet általában mérjük) megközelítőleg a munkatermelékenység és a foglalkoztatottság szorzata, így a regionális versenyképesség a globális versenyben elért olyan tartós gazdasági növekedés, amely egyaránt származik a magas munkatermelékenységből és a magas foglalkoztatottságból (Lengyel 2000/a). Az EU versenyképesség fogalmából adódik, hogy a gazdaságfejlesztés célja a jövedelem (jólét) növelése, viszont az eszköz összetett: a munkatermelékenység és a foglalkoztatottság javítása egyaránt fontos szerepet kap (Hall és szerzőtársai 2001).

Porter versenyképesség alatt csak a termelékenység szintjét és növekedési ütemét érti, míg a foglalkoztatottság javulását a piaci automatizmusoktól várja el (szemléletét nyilván a térben mobil amerikai munkaerőpiac is befolyásolja). Alapvető továbbá, hogy nem közigazgatási területi egységekből (nem régió, megye, település területi szintekből) indul ki, hanem a gazdasági vonzáskörzetekből, azaz csomóponti régiókból. Egy *csomóponti régió (nodal region)* általában olyan térség, amelyen belül a lakosok úgy tudnak munkahelyet változtatni, hogy közben nem kell lakást cserélniük. Az így definiált lokális térségnek nincsenek pontos határai, területi kiterjedését talán a *munkaerő-vonzáskörzet (ingázási övezet)* adja meg viszonylag elfogadható módon.

Porter szerint a vállalati termelékenységet, mint a versenyképesség lényegét mind a makroökonómiai környezet, mind a mikroökonómiai alapok befolyásolják (2. ábra). A *mikroökonómiai alapok* egyrészt a vállalati működést és stratégiát jelentik, másrészt az üzleti környezet, főleg a lokális üzleti környezet minőségét. Azaz Porter megkülönbözteti a *vállalaton belüli* (főleg a vállalati menedzsmenttől és a vállalati kultúrától függő) és a *vállalaton kívüli* (elsősorban a helyi kormányzatoktól és helyi társadalomtól függő) tényezőket. Egy-egy régió fejlődésének a helyben levő vállalati lényegi képességek a legfontosabb tényezői, azaz a régióban koncentrálódó vállalati térségi bázisok, nem pedig például az infrastruktúra (utak, ipari parkok stb.) elemei. Porter felfogásában az infrastruktúra csak a vállalati, iparági versenyhátrányokat képes mérsékelni, de nem biztosít versenyelőnyöket, mivel azt csak a kifinomult vállalati stratégiák (azaz személyek és közösségek együttesen) tudják létrehozni. A mikroökonómiai környezetet a közismert Porter-rombusszal lehet leírni, amely négy determinánsba rendszerezi a legfontosabb tényezőket: tényező (input) feltételek, támogató (kiszolgáló) és kapcsolódó iparágak, a vállalati stratégia és versenyés összefüggései, valamint a keresleti feltételek (Deák 2000, Lengyel 2000/b, Mészáros 2002).

2. ábra A versenyképességet meghatározó környezet



Forrás: Porter (1999, 31. o.) alapján saját szerkesztés.

A regionális gazdaságfejlesztés mindig tudatos beavatkozást jelent a gazdasági területi folyamataiba. Lényege: az ott működő vállalatok versenyelőnyeinek megerősítése, részben a vállalati stratégia és működés hatékonyabbá válásának elősegítésével, részben a lokális üzleti környezet feltételeinek javításával. Főleg a vállalkozások érdekeiből kell kiindulni, mivel a jövedelemtermelés és foglalkoztatás javítására ők képesek (és nem az intézmények). A helyben működő vállalatokra, iparágakra kell koncentrálni, viszont a különböző iparágak, vállalatok eltérő stratégiai (és érdekei), a termelékenységük eltérő forrásai miatt a vállalkozások alapvető csoportjaira más-más programokat kell kidolgozni. Egy-egy térség versenyképességének javulása az ott hazai bázissal rendelkező klaszterek, azaz lokális húzóágazatok sikerességétől várható el (Lengyel 2001, Waits 2000).

### 3. A regionális gazdaságfejlesztés célcsoportjai

A regionális gazdaságfejlesztés szempontjából megkülönböztethetjük a célpiacon és jövedelemforrások szerint eltérő szektorokat, amelyek alapján egy-egy régió gazdasága három részre osztható (Porter 2001):

1. *Tradeable szektor*: a régió kívüli keresletet kielégítő, több esetben exportra termelő cégek (feldolgozóipar, üzleti szolgáltatások, szállítás stb.). Ez a szektor erőteljes növekedésre képes, így pótlólagos jövedelmek bevonására a régióba, mivel a globális piac lehetővé teszi a cégek gyors növekedését.
2. *Helyi (non-tradeable) szektor*: a helyi (régió belüli) keresletet kielégítése, főleg szolgáltatások nyújtása a háztartások és a településen működő kisebb cégek részére (kiskereskedelem, háztartási eszközök javítása, helyi építőipar, valamint villamos energia, víz-, gázszolgáltatás stb.). Ezen szektor növekedését a helyi fizetőképes kereslet nagysága korlátozza, a cégek csak egymás rovására tudnak a helyi piacon nagyobb részesedést szerezni.
3. *A fenti két szektor kombinációja*: a településre jövő igényeinek kielégítésére (turizmus, egészségügyi szolgáltatások, felsőoktatás stb.) szerveződött cégek és intézmények (szállodák, éttermek, egyetemek stb.). Ekkor a térség kívüli jövedelem áramlik a helyi piacra.

A fenti csoportosítás alapján elsősorban két nagyobb célcsoportra kell koncentrálni a helyi gazdaság fejlesztésekor: a *tradeable szektorra* és a *beáramló jövedelmekre épülő szolgáltatásokra*. Ez a két szektor képes piacai bővítésére, emiatt érdekelt az innovációkban, új technológiák bevezetésében, a vállalati együttműködésekben (hálózatok, klaszterek), ezáltal képes versenyképessége (termelékenysége) javítására és így a képződő jövedelmek jelentős növelésére. Ez a felismerés tükröződik mindenütt, ahol a külföldi működő tőke vonzását és a turizmus ösztönzését fontosnak tartják. Míg a helyi (non-tradeable) szektorban a piaci részesedés bővítése és a munkatermelékenység (a technológia) javítása általában a versenytárs cégek tönkremenetelével, a foglalkoztatottak elbocsátásával párosul. Ez a szektor akkor tud bővülni, ha az ún. másodlagos térbeli multiplikátor hatások érvényesülnek, a másik két szektorból „túlcsordul”, helyben elköltethető jövedelmek megnőnek (Armstrong-Taylor 2000, Malecki 1997). A gyakorlatban nyilván a fenti hármas csoportosítás nem alkalmazható mereven, elég nagy átfedések vannak a típusok között, viszont a „fejlesztési logikához” kiválóan hasznosítható típusok.

A regionális gazdaságfejlesztés során különböző programokat kell kidolgozni a fenti szektorokra, illetve a szektorokon belül is az eltérő érdekekkel rendelkező vállalatokra, iparágakra. A vállalati döntési központok (hazai/térségi bázis) térbeli elhelyezkedése, és a vállalatok nagysága alapján a stratégiai programozáskor el kell különíteni *három eltérő vállalatcsoport* fejlesztését:

1. *Külső térségi bázisú (globális) cégek* letelepítése, amelyek létrejövő telephelyein jelentős a foglalkoztatás és/vagy szoros a helyi KKV-kkal, mint beszállítókkal való együttműködés.
2. *Helyi térségi bázisú nagyvállalatok*, amelyek régión kívülről jutnak jövedelemhez, külső piacra (exportra) szállítanak, avagy beáramló jövedelemre tesznek szert.
3. *Helyi KKV-k*, amelyek vagy önállóan, vagy egy nagyvállalathoz kapcsolódva külső piacokról származó és/vagy beáramló jövedelemre számíthatnak.

A nemzetközi tapasztalatok szerint egyetlen régió sem képes mindegyik iparágban sikeres globális vállalatokat felmutatni, a *régiók gazdasága erősen specializálódik*, csak néhány olyan iparáguk van, amelynek tartós versenyelőnyeit ki tudják alakítani és fenn tudják tartani (Maskell és szerzőtársai 1998). Az erőforrások szűkösek, emiatt az üzleti környezet is specializálódik: a szakképzés, a felsőoktatás, a kutatás-fejlesztés, a hálózati infrastruktúra stb. Nem csak az üzleti háttér színvonala fontos, hanem az is lényeges, hogy a versenyképes menedzserek és szakértők, a tehetséges fiatalok is ezekben az iparágakban koncentrálódjanak. Egy régió gazdaságát a globális iparágak fémjelzik, a KKV-k egy része kapcsolódhat is ezekhez az iparágakhoz, de attól eltérő üzleti területeken is mozoghatnak. Több helyen az is megfigyelhető, hogy bizonyos iparágakban a KKV-k együttműködésén alapuló klaszterek is képesek a globális versenyben a nagyvállalatokkal versenyezni. Természetesen a gazdasági tevékenységek egy része lokális (pl. lakossági szolgáltatások, avagy közszolgáltatások egyes fajtái), amelyeknek nincs is globális piacuk.

A globális versengés tényezői jelentősen eltérnek iparáganként, az empirikus vizsgálatok szerint például az élelmiszeripar, a fa- és bútorgyártás több iparága kevésbé „nemzetköziesedett”, mint a számítógépgyártásé, a gyógyszergyártásé stb. (Porter–Sölvell 1998), sőt, országonként is van eltérés, hogy melyik iparág képes globálissá válni (EC 2001/b). A globális vállalatok közötti verseny mindig iparágon belüli verseny (még ha a gyakorlatban időnként elmosódnak az iparágak közötti határok), azaz a versenyelőnyök keletkezésének mechanizmusát *iparágon belül* kell vizsgálni (Porter 1998). Egy iparágon belül folyó versenyben a vállalat kialakítja versenystratégiáját, amely pozicionáláson és az értékteremtésen (és imázsteremtésen) alapszik. Ennek két fő része van: a potenciális versenyelőnyök meghatározása és a legjobb versenyelőnyök kiválasztása. A potenciális versenyelőnynek szintén két alapelethetősége van: a *költségelőny*, az alacsony költségek miatti alacsony árból adódó versenyelőny, illetve a *termékdifferenciálásból*, a termékek megkülönböztetéséből, egyedi minőségéből adódó versenyelőny. A KKV-k főleg termékdifferenciálással képesek talpon maradni, versenyelőnyeik fenntarthatósága és erősödése alapvetően alkalmazkodó készségüktől, a széles értelemben vett inno-



vációk folyamatos alkalmazásától függ, amely nélkül semmilyen tartós versenyelőnyük nem jöhet létre, mivel a versenytársak gyorsan utolérják és lehagyják őket.

A KKV-k nagyon heterogén vállalkozásokból összeálló sokaságot jelentenek, a globális versenyre tekintettel, a fentiek alapján egy régió gazdaságfejlesztésénél a KKV-k négy típusát célszerű elkülöníteni. Mind a négy típus tartós versenyelőnyei-nek javítása eltérő módon és eltérő eszközöket alkalmazva lehet sikeres:

- A globális (multinacionális, avagy helyi nagy-) vállalatokhoz kapcsolódó KKV-k, amelyek főleg beszállítók, avagy egyéb módon kötődnek a nagyvállalatokhoz, fejlődésük főleg az integrátor nagyvállalattól függ, így támogatásuk is az integrátorral egyeztetve, sokszor rajta keresztül hatékony.
- Az olyan innovatív, főleg tudásalapú KKV-k, amelyek önállóan, avagy regionális hálózatba, klaszterbe szerveződve sikeresen részt tudnak venni a globális versenyben.
- A helyi, regionális piacon működő KKV-k, amelyek a beáramló jövedelmeket „szívják fel” (szállodák, éttermek stb.), így a regionális (települési) marketingnek döntő a szerepe.
- A helyi lakossági keresletet kielégítő olyan KKV-k, amelyek termelékenységüket javítva olcsóbb és jobb minőségű szolgáltatást tudnak nyújtani (pl. helyi építőipar, háztartási eszközök javítása), avagy munkaerőt bocsáthatnak a gyorsabban fejlődő tradeable szektor részére.

Magyarországon még kevés a tapasztalat a KKV-k regionális, lokális fejlesztésére, az országos programok is most formálódnak, a keretek jelenleg alakulnak (az MVA és más szervezetek kezdeményezései a korábbiakban csak részsikereket értek el). A különböző regionális és megyei területfejlesztési dokumentumokban itthon is megjelentek azok a fogalmak – *versenyképesség, innováció, tartós versenyelőny* stb. –, amelyekre a regionális gazdaságfejlesztés fogalmi és rendszerező apparátusa épül, és amelyek segítségével megfogalmazhatók a fejlesztések céljai, eszközei, valamint megbecsülhető a támogatások hatékonysága, hozadéka is.

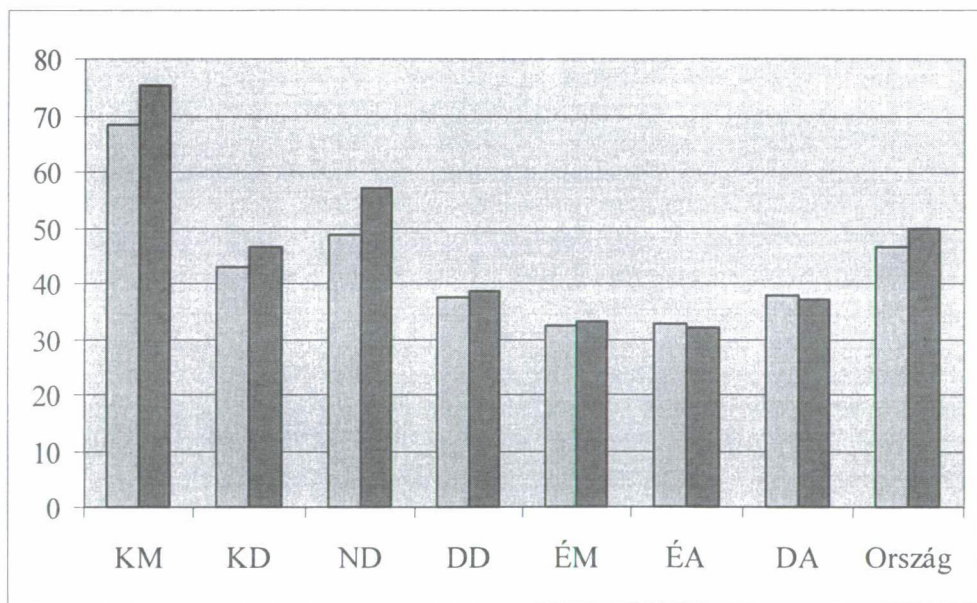
A fentieket összegezve egyértelmű, hogy a KKV-k fejlesztése a régió gazdaságfejlesztésének egyik fontos programja, mégha bizonyos szempontból nem is a legfontosabb. Általában nem a KKV-k határozzák meg a régió domináns iparágait, ahhoz legfeljebb kapcsolódhatnak, esetleg erős tradíciókkal és felhalmozódott tapasztalatokkal rendelkező térségekben a KKV-k alkotta klaszterek, regionális hálózatok is létrehozhatnak versenyképes iparágakat. A fejlett országokban arra is van példa, hogy az innovatív (főleg informatikai) KKV-k önállóan vesznek részt a globális versenyben, de többségében az jellemző, hogy a KKV-k a globális verseny „rezsijét” (reklám, nemzetközi kapcsolattartás, fejlesztő tevékenységek stb.), az ún. tranzakciós költségeket nem képesek kigazdálkodni, azaz önállóan nem lépnek ki a nemzetközi piacra. Megjegyezzük, hogy a KKV-k nem csak a gazdaságfejlesztésben, hanem természetesen a helyi foglalkoztatottság javításában is fontos szerepet töltenek be.

#### 4. A Dél-alföldi régió versenyképességéről

A regionális gazdaságfejlesztés áttekintett háttere és célcsoportjai csak általános elméleti szempontokat körvonalaznak, amelyeket egy régió fejlesztési programjának megfogalmazásakor a konkrét helyzet ismeretében pontosítani kell. Egyrészt célszerű elemezni a régió gazdaságának erősségeit és gyengeségeit (SWOT analízissel), másrészt a meghatározó iparágak versenyelőnyeinek forrásait fel kell tární, harmadrészt a régió fejlettségétől függő fejlesztési programot kell kidolgozni, például máshogy kell támogatni a KKV-kat egy fejlett, és máshogy egy elmaradott régióban.

A régió gazdaságának helyzetét, mint kiinduló feltételeket kell figyelembe venni a programozás<sup>3</sup> során. A versenyképesség ismertetett fogalma alapján a legfontosabb tényezők (Lengyel 2000/d):

3. ábra Az egy lakosra jutó GDP az EU (15) átlagához viszonyítva vásárlóerő paritáson (1996 és 1999, százalék)



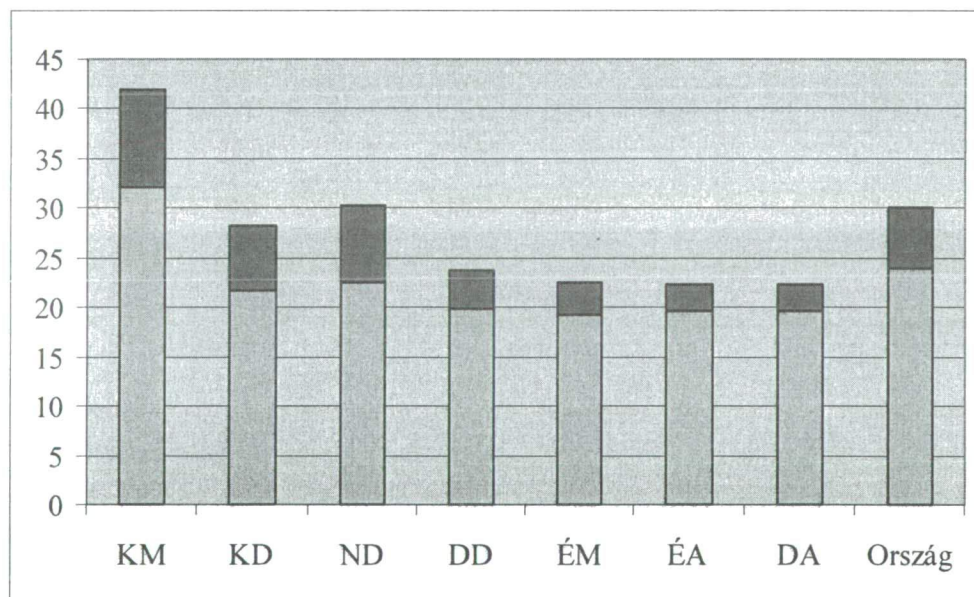
Megjegyzés: KM: Közép-Magyarország, KD: Közép-Dunántúl, ND: Nyugat-Dunántúl, DD: Dél-Dunántúl, ÉM: Észak-Magyarország, ÉA: Észak-Alföld, DA: Dél-Alföld.

Forrás: KSH

<sup>3</sup> A gazdaságfejlesztési stratégia kidolgozása során felmérést végeztünk a régióban, a kérdőívet 120 vállalat töltötte ki, és 100 vállalati vezetővel készült interjú.

- A régió egy lakosra jutó *bruttó hazai terméke* (a területi GDP) 1995-ben az országos átlag 83 százaléka volt, 1999-ben már csak 75 százaléka. Miközben az EU átlagához viszonyítva vásárlóerő-paritáson (PPS) az országos átlag 1996-ról 1999-re 46,6 százalékról 50,3 százalékra nőtt, addig a régióban 37,9 százalékról 37,5 százalékra csökkent a GDP (3. ábra). Csak a két alföldi régióban folytatódott ebben az időszakban is az EU átlagától való leszakadás, a többi régióban megindult a felzárkózás. Az országban megfigyelhető élenk gazdasági növekedéssel ellentétben a *régióban a gazdasági kibocsátás alig bővül*, megközelítőleg csupán az EU átlagával nő.
- A régióban a *munkatermelékenység* (az egy foglalkoztatottra jutó GDP) 1996-ban az országos átlag 82 százaléka, míg 1999-ben csak 74 százaléka volt (4. ábra). Főbb szektorokat tekintve, 1999-ben a régió mezőgazdaságában a munkatermelékenység az országos mezőgazdasági érték 88 százalékát, az iparban 73 százalékát érte el. A régió mezőgazdaságában a munkatermelékenység 74 százaléka volt a régió iparának. Ezek az adatok az elavult gazdasági szerkezetre, a technológiai váltás és az innováció alkalmazásának hiányosságaira utalnak.

4. ábra A munkatermelékenység értéke vásárlóerő paritáson  
(1996 és 2000, ezer PPS)



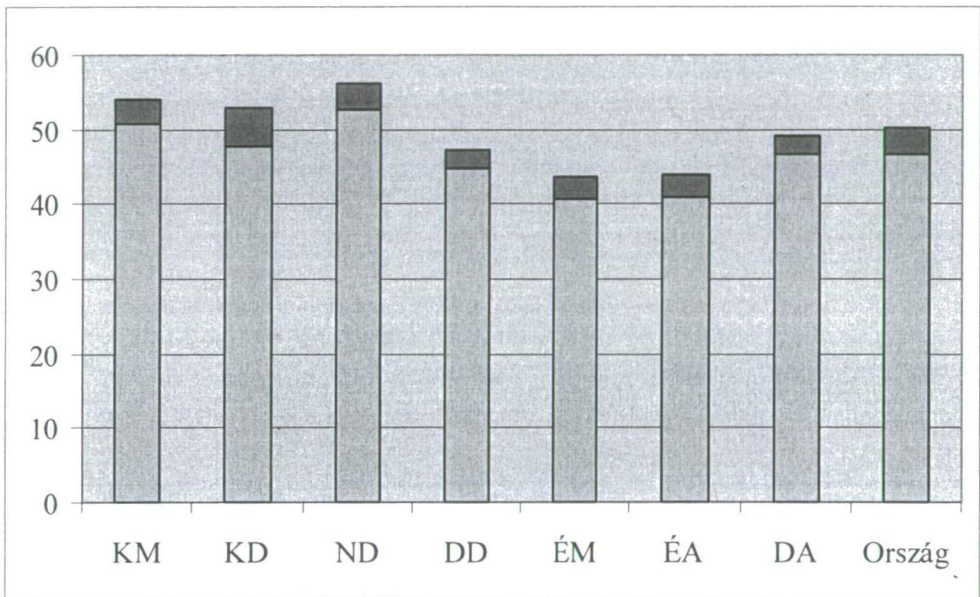
Megjegyzés: KM: Közép-Magyarország, KD: Közép-Dunántúl, ND: Nyugat-Dunántúl, DD: Dél-Dunántúl, ÉM: Észak-Magyarország, ÉA: Észak-Alföld, DA: Dél-Alföld.

Forrás: KSH Területi Statisztikai Évkönyvek alapján saját számítás.



- A régióban a *foglalkoztatottsági ráta* nagyjából az országos átlaggal egyezik meg (5. ábra), a 15-74 évesek körében elvégzett munkaerő-felmérés szerint 1996-ban 46,6 százalék volt (országosan 46,7 százalék), míg 2000-ben 49,2 százalék (országosan 50,1 százalék). Az adatokból kitűnik, hogy a régióban elsősorban nem a munkahelyek száma kevés, hanem a munkaerő hatékony foglalkoztatásával, termelékenységével vannak gondok.

5. ábra A foglalkoztatottsági ráta (1996 és 2000, százalék)



Megjegyzés: KM: Közép-Magyarország, KD: Közép-Dunántúl, ND: Nyugat-Dunántúl, DD: Dél-Dunántúl, ÉM: Észak-Magyarország, ÉA: Észak-Alföld, DA: Dél-Alföld.

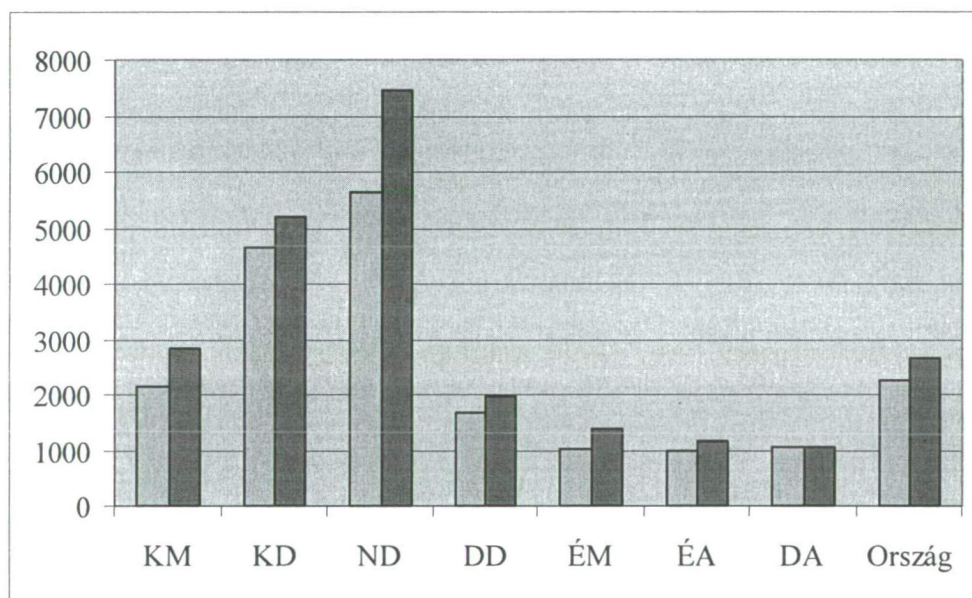
Forrás: KSH Területi Statisztikai Évkönyvek alapján saját számítás.

- Az *agrárgazdaság* fokozatosan visszaszorul, de még 1999-ben is a foglalkoztatottak 16 százaléka dolgozott a régió mezőgazdaságában és erdőgazdálkodásában (országosan 7 százalék), míg 26 százaléka az *iparban* (országosan 27 százalék). 1999-ben a mezőgazdaság a régió GDP-jének 11 százalékát állította elő (országosan 5 százalék), míg az ipar 25 százalékát (országosan 28 százalék). A régióban a *szerkezetváltás alig figyelhető meg*, magas a mezőgazdaság részesedése, illetve sokan dolgoznak a kevésbé jövedelmező élelmiszeriparban és textiliparban is (az ipari foglalkoztatottak 46 százaléka, miközben országosan csak 31 százalék), a modern iparágak részesedése alacsony.
- Az egy lakosra jutó *összes beruházás* 1996-ban 70,7 százaléka volt az országos átlagnak (az iparban 71,6 százalék), 2000-ben 53,5 százaléka (az iparban 49,8 százalék). Évről-évre fokozatosan csökkenve a Dél-Alföldön legalacso-

nyabb a fajlagos beruházás, ami a régió versenyképességének további gyengülését vetíti előre.

- A régióban székhellyel rendelkező (legalább 50 alkalmazottat foglalkoztató) vállalatok *egy lakosra jutó exportja* 1998-ban 46 százaléka volt az országos átlagnak, 2000-ben 40 százaléka (6. ábra). Az utóbbi években egyértelműen a Dél-alföldi régióban stagnál csak az export, a többi régióban viszont mindennél emelkedik. Az *egy lakosra jutó külföldi működő tőke* 1999-ben a régióban az országos átlag 32,2 százaléka volt, a feldolgozóiparban csak 24,4 százaléka. A nemzetközi munkamegosztásba való bekapcsolódást és versenyképességet az export, valamint a tradeable szektorban levő külföldi működő tőke viszonylag jól jelzi, az adatokból az derül ki, hogy a régióban kevés az olyan globális vállalat, amelyik eséllyel tud exportálni, azaz nemzetközileg is versenyképes termékeket, szolgáltatásokat tud előállítani.

6. ábra Az egy lakosra jutó export értéke (1998 és 2000, USA dollár)



Megjegyzés: KM: Közép-Magyarország, KD: Közép-Dunántúl, ND: Nyugat-Dunántúl, DD: Dél-Dunántúl, ÉM: Észak-Magyarország, ÉA: Észak-Alföld, DA: Dél-Alföld.

Forrás: GM Regionális Információs Főosztály.

- A régióban jelentős *települési és területi egyenlőtlenségek* figyelhetők meg a gazdasági fejlettséget tekintve: a társas vállalkozások székhelyei, a külföldi érdekeltségű cégek, a pénzügyi részlegek, a külkereskedelmi tevékenységet folytató vállalkozások, a modern üzleti szolgáltatások stb. a nagyobb városokban koncentrálnak. A vállalkozások számára jelenleg csak itt adottak a

sikeres üzleti működés feltételei a régión kívüli piaci versenyben való részvételhez, a gazdasági növekedés alapját jelentő piaci terjeszkedéshez.

A fentieket összegezve a Dél-alföldi régió gazdasága önmagához képest fejlődött ugyan az elmúlt években, de ez csak arra volt jó, hogy a további leszakadás ne folytatódjon. A régió versenyképessége gyenge, alig folyik tradeable tevékenység (legalábbis alacsony a közvetlen export) és a beruházások sem jelzik a várható fel lendülést. A régióban a gazdasági szerkezet kevésbé versenyképes, és a szerkezetváltásnak alig vannak megfigyelhető jelei, a meglévő ágazatok nem tudnak jelentős gazdasági növekedést produkálni, az ipari termelékenység növekedése is elmarad az országos átlagtól. Mindezek miatt a régióban a gazdasági válság differenciált élmélyülésére kell számítanunk, és a társadalmi problémák egyre újabb dimenziói kerülnek majd felszínre. A régióban olyan gazdaságfejlesztési stratégiát célszerű kidolgozni, amely elindítja a szerkezetváltást, előtérbe helyezi a helyi versenyképes iparágakat, illetve megteremti az új, dinamikus iparágak alapjait.

## 5. A Dél-alföldi régió gazdaságfejlesztési stratégiai programja

A társadalmi-gazdasági szempontból elmaradottnak tekintett régiókban, – mint a fenti adatok és trendek alapján a Dél-alföldi régióban is –, alapvetően *szervezetátalakítás-orientált stratégiára* van szükség, mivel a meglévő gazdaság nem versenyképes, ezáltal nem tud megfelelő jövedelmeket nyújtani (Horváth 1998).

A szervezetátalakítás-orientált stratégia fő célja a *régióban térségi bázissal rendelkező, versenyképes húzóágazatok* kialakítása: egyrészt új, perspektivikus gazdasági tevékenységek letelepítése és elterjedésük elősegítése, másrészt a meglévő versenyképes ágazatok megerősítése. A fejlesztési stratégia egy folyamatot jelent, amelynek időben négy egymást követő fázisát célszerű megkülönböztetni (Waits 1998):

1. *A szervezetátalakítás elindítása*: új iparágak/üzletágak megjelenése, amikor a stratégia célja a cégek odavonzása, egységeik letelepítése (termelési tényezőre, olcsó munkaerőre települő nagyvállalatok telephelyeinek kialakítása: alacsony munkabérek, alacsony helyi adók, pénzügyi támogatások, az energetikai hálózatok és közszolgáltató intézmények kiépítése).
2. *A helyi gazdasági bázis kialakítása*: ekkor a stratégia célja a betelepülő cégek „beágyazása”, a beszállító és egyéb kapcsolódó cégek megerősítése, a nagyarányú munkahelyteremtés (a KKV-k tömeges megjelenése és megerősödése, főleg a szolgáltatási tevékenységekben és a nagyvállalatok beszállítóiként: a technológia túlcsoordulása, komplementer hatások, a munkaerő felkészítése, a speciális műszaki infrastruktúra, a tőketámogatás, az életminőség javítása).

3. *Az újraszervezés periódusa:* ekkor a stratégia célja a regionális program/politika hatékonyságának, teljesítményének és minőségének javítása, az erőforrások átirányítása a magasabb hozzáadott értéket nyújtó ágazatokba (az innovatív KKV-k megerősödése: a munkaerő átképzése, innovációs miliő, spillover, üzleti környezet, társadalmi tőke javítása).
4. *Új helyi iparágak/üzletágak megjelenése:* ekkor a stratégia célja a globális versenyképességre való felkészülés támogatása, a KKV-k fejlesztésével klaszterek ösztönzése, a formálódó új helyi iparágak/üzletágak térségi bázisának megerősítése (innovációs miliő, regionális hálózatok, kifinomult versenysztratégiák stb.).

A fenti általános regionális gazdaságfejlesztési stratégia természetesen régióként eltérő lehet, nemcsak a régió kívüli székhelyű (külföldi) cégeket, hanem a régióban meglévő sikeres nagyvállalatokat is támogatni kell, hogy regionális húzóágazatok magjává válhassanak. A KKV-k szerepe különböző mindegyik fázisban: az 1. és 2. fázisokban főleg beszállítók és támogató (szolgáltató) tevékenységet végzők jutnak bővülő piaci lehetőséghez, a 2. és 3. fázisokban a versenyképes KKV-k meg tudnak erősödni, míg a 3. és 4. fázisokban a felkészült KKV-k regionális hálózatokat, klasztereket is létrehozhatnak, és az innovatív KKV-k erőteljesen terjeszkedhetnek. Az életpályától és a globális piachoz való kapcsolódás áttételeitől függően a KKV-k különböző csoportjai eltérő típusú támogatásokat tudnak hasznosítani.

A fenti elméleti irányelveket és nemzetközi gyakorlati programozási tapasztalatokat felhasználva dolgoztuk ki javaslatunkat a régió gazdaságfejlesztési stratégiai programjára. Nyilvánvalóan figyelembe vettük a területfejlesztési koncepciók, programok és a területrendezési tervek tartalmi követelményeiről szóló 18/1998. (VI. 25.) KTM rendelet stratégiai programok tartalmára vonatkozó előírásait, valamint a régió területfejlesztési koncepcióját is. Mint az közzismert, a területfejlesztési dokumentumok egymásra épülnek: először a területfejlesztési koncepció készül el, amely a régió jövőképét írja le. Az elképzelt jövőhöz vezető utat a stratégiai program jelöli ki, amelyet konkrét elképzelésekkel (források, végrehajtók, határidők stb.) az operatív program tölti ki. Az operatív program alapján történik a pályázatok kihirdetése, amelyre részletes és dokumentált projektekkal lehet pályázni. Csak olyan projekt kaphat támogatást, amely illeszkedik az operatív programhoz.

A Dél-alföldi régió gazdaságfejlesztési stratégiai programjavaslata<sup>4</sup> hét programirányból áll, amelyeken belül 2-5 konkrét, a helyi igényekhez igazított program található (1. táblázat).

---

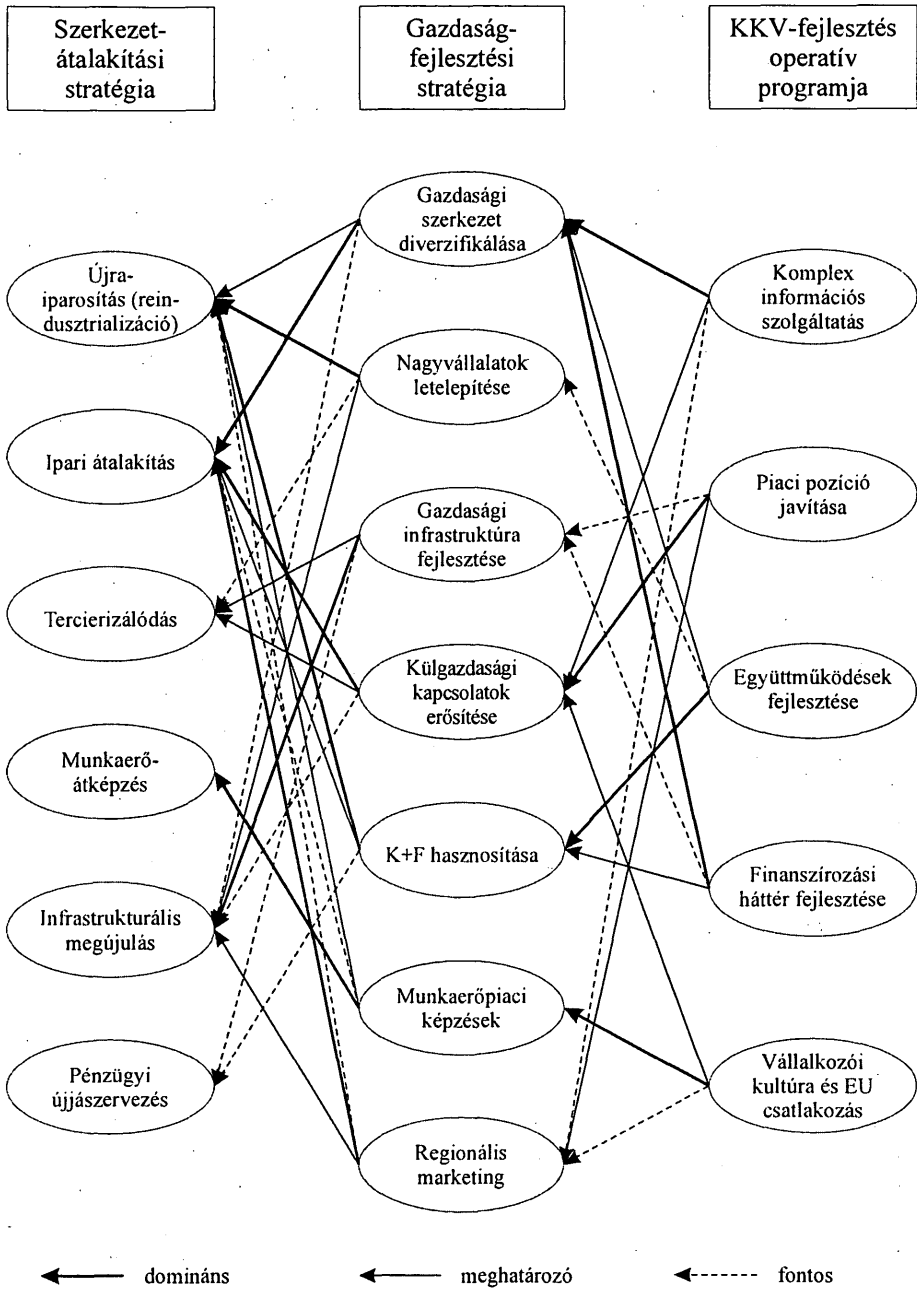
<sup>4</sup> A táblázatban közölt programirányok és programok az általunk kidolgozott javaslatban szerepelnek, a régió elfogadott stratégiai programjában az egyeztetéseket követően történtek bizonyos módosítások és összevonások (lásd DARFT 1999, és [www.del-alfold.hu](http://www.del-alfold.hu)).

**1. táblázat A Dél-alföldi régió gazdaságfejlesztési stratégiai programja**

<b>Programirányok</b>	<b>Programok</b>
1. A gazdasági szerkezet diverzifikálása	A régióbeli feldolgozóipar és üzleti szolgáltatások versenyképes KKV-sainak erősítése Tudás- és élömunika-igényes, magas minőségű, hagyományos fogyasztási cikkek gyártásának támogatása A régióban „szigetszerűen” működő versenyképes nagyvállalatok regionális kötődésének erősítése Helyi élelmiszer-feldolgozók integrált fejlesztése Regionális hálózatok és ipari klaszterek kialakítása
2. Stratégiai jelentőségű nagyvállalatok megtelepedésének, megerősödésének és beszállítói hálózatok kialakításának, bővítésének támogatása, a gazdasági szereplők innovációs képességének javítása	Új iparágak meghonosítása, főleg transznacionális cégek letelepítésével Beszállítói és kooperatív hálózatok támogatása Innovációs ügynökségek működésének támogatása
3. Vonzó telephelyek kialakítása a gazdasági infrastruktúra fejlesztésén keresztül	A termelő infrastruktúra kialakítása feldolgozóipari és szolgáltatási tevékenységek letelepítéséhez Vállalkozási övezetek kialakítása, befektetési előnyeik érvényesítése Régión belüli konszenzus kialakítása a telephely marketingről
4. A régió külgazdasági kapcsolatainak erősítése	A régió vállalkozásai exportképességének javítása A határon átnyúló gazdasági kapcsolatok erősítése A bér munkát végző vállalkozások kiszolgáltatottságának mérséklése
5. A kutatásfejlesztés, felsőoktatás, szellemi centrumok közti együttműködés kialakítása, eredményeik közvetítése a gazdasági szereplők felé	A kutatóintézetek, egyetemi tanszékek és vállalkozások együttműködésének ösztönzése A kockázati tőke intézményeinek létrehozása és működésük támogatása A régió felsőoktatási intézményei együttműködésének ösztönzése a gazdasági és műszaki képzések összehangolására A régió gazdasági folyamatainak elemzéséhez szükséges intézményi kapcsolatok és szakértői hálózat kialakítása, az információs adatbázisok létrehozása
6. Az iskolarendszerű képzés, szakképzés összehangolása a munkaerőpiaci igényekkel, az átképzés, munkaerőpiaci-képzés fejlesztése	A középfokú és szakképzések illesztése a munkaerő piaci elvárásokhoz A post-secondary képzések koordinálása a régión belül
7. Régióspecifikus termékeket, kulturális javakat előállító gazdasági szervezetek célzott támogatása	Regionális termékmarketing kialakítása Regionális kiállítások, rendezvények szervezése



7. ábra A Dél-alföldi régió gazdaság- és vállalkozásfejlesztési programjai



Forrás: Horváth (1998, 31. o.) és Lengyel (2000/c) alapján saját szerkesztés.

Két kiemelt programirány van, egyrészt a meglévő versenyképes tevékenységek megerősítése és kiterjesztése (1. programirány), másrészt nagyvállalatok odavonzása (2. programirány). Mindkét kiemelt programiránynál lényeges, hogy *a regionális versenyképesség javítására kell koncentrálni*, olyan tevékenységeket és szervezeteket kell támogatni, amelyek területi multiplikátor hatásokat váltanak ki: jelentős helyi beszállítói hálózat, helyi üzleti kapcsolatrendszer alakul ki, ezáltal a foglalkoztatottság bővíthet, illetve a technológiai túlsordulás (spillover), és mintaátadás következtében a munkatermelékenység is emelkedhet. A többi programirány is fontos célokat próbál elérni, egy-egy valós probléma orvoslására törekszik. Mind a programirányok, mind a programok között előfordulnak bizonyos átfedések.

A szerkezetátalakítás-orientált stratégiának hat általános célterülete van (Horváth 1998, 31. o.), amelyekhez a Dél-alföldi régió gazdaságfejlesztési programirányai is kapcsolódnak (7. ábra). Valamilyen módon összefügg mindegyik programirány a szerkezetátalakítás célterületeivel, de a kapcsolat erőssége és fontossága szerint megadható egyféle „rangsor”: domináns, meghatározó és fontos kapcsolódás. A meglévő, versenyképes helyi gazdaság megerősítése (1. programirány) nyilván leginkább az ipari átalakulást<sup>5</sup> segíti elő, de az újraiparosításban, illetve a műszaki, üzleti és intézményi infrastruktúra modernizációjában is fontos szerepet tölt be.

Hasonlóan a nagyvállalatok részlegeinek letelepítése főleg az újraiparosításhoz, az új helyi gazdaság (új üzleti tevékenységek) kialakulásához járul hozzá, de az üzleti infrastruktúra és a szolgáltatások megerősödését is elősegíti.

A régió gazdaságfejlesztési stratégiájára adott javaslatunknál megfigyelhető, hogy globálisan versenyképes tevékenységek állnak a középpontban: egyrészt a globális vállalatok telephelyeinek létrehozása, másrészt a meglévő versenyképes iparágak versenyelőnyeinek megerősítése. Fontos cél az exportképes tevékenységek támogatása, részben a külgazdasági kapcsolatok erősítése (a tradeable tevékenységek-nél), részben a beáramló jövedelmek növelése (regionális marketing segítségével). A fókuszban két lényeges vállalati célcsoport található: a globális vállalatok és a versenyképes KKV-k.

## 6. A Dél-alföldi régió KKV-fejlesztési operatív programja

A Dél-alföldi régió gazdaságfejlesztési stratégiájára épült a KKV-fejlesztési operatív program, amelynek kidolgozásakor a tényleges helyi igények mellett támaszkodtunk a nemzetközi tapasztalatokra is, főleg az EU-ban felgyűlt ismeretekre. Az EU-ban nemcsak a KKV-kat megcélzó közösségi politikákban, hanem a regionális politika keretében, az elmaradott régiók fejlesztésére szolgáló programokban, a régiók versenyképességének javításában is fontos szerep jut a KKV-knak (Forman

<sup>5</sup> Az „ipar” (industrial) kifejezés ebben a szövegkörnyezetben nemcsak feldolgozóipart jelent, hanem általában gazdasági ágazatot, szinte mindenféle olyan gazdasági tevékenységet, amely nem helyhez kötött, azaz bárhol folytatható.

2000, Horváth 2001). Az EU-ban 1999-ben elfogadott *területfejlesztési perspektíva* (ESDP) is három célt tűz ki: a gazdasági és társadalmi kohéziót, a természeti erőforrások és kulturális örökség megőrzését, valamint az európai térség kiegyensúlyozottabb versenyképességét (EC 1999/d).

Hasonló szellemben fogalmazták meg a Strukturális Alapok és a Kohéziós Alap 2000-06 közötti felhasználásának fő irányelveit is (EC 1999/c). Az első helyen szereplő *regionális versenyképesség* a legfontosabb prioritás, amely a NUTS-2 szintű elmaradott térségek (Objective 1) gazdasági fejlődésének elősegítésére, a gazdasági növekedés és a foglalkoztatottság feltételeinek kialakítására szolgál. A regionális versenyképesség javítása két programcsomagból áll, az első az *alapvető tényezők* (közlekedés, energia hálózatok stb.) fejlesztését tartalmazza, a második a *vállalkozások munkahelyteremtő* erőfeszítéseit<sup>6</sup> támogatja.

A vállalkozások fejlesztésére szolgáló regionális programok kidolgozása során a közösségi szintű KKV (SMEs) programokon kívül több EU tagország – különösen Portugália, Görögország, Spanyolország, Észak-Írország – fejlesztési elképzeléseit célszerű figyelembe venni, valamint a Dél-Alföldre hasonló adottságú régiók KKV programjait<sup>7</sup>. A tíz régió dokumentumai alapján megállapítható, hogy az elvek szintjén megfigyelhető bizonyos hasonlóság, viszont az alkalmazott fejlesztési eszközökben nincs országonként, régióként egységes KKV fejlesztési módszertan. A régiók többségében az alábbi fejlesztési elképzeléseket fogalmazták meg:

- *Innovációk támogatása a KKV-knél*: technológia transzfer, együttműködés K+F intézetekkel, új technológia (informatika, telematika) bevezetése.
- *Információs szolgáltatások elérése*: hálózatok kiépítése és a rákapcsolódás támogatása, adatbázisok feltöltése.
- *Vállalkozók képzése*: stratégiai tervezés, minőségbiztosítás, új technológiák alkalmazásának oktatása, informatika, menedzsment tréningek.
- *Együttműködés a KKV-k között*: hálózatok kialakítása, tapasztalatcserék, közös rendezvények, kiállítások, kiadványok.
- *Finanszírozási támogatás*: garancia alapok, kockázati tőke.

Magyarországon az operatív programokkal szembeni jogszabályi követelmények bizonyos formai és tartalmi kritériumokat írnak elő, amelyeket az említett 18/1998. (VI. 25.) KTM miniszteri rendeletben rögzítettek. Az operatív program alprogramokból áll, amelyek részprogramokra, illetve megvalósítandó feladatokra

<sup>6</sup> A Strukturális Alapokból 1989-99 között 1,5 millió SME kapott támogatást, ami az összes vállalkozás 8 százaléka, kb. 2 millió munkahelyet hoztak létre és a vállalkozások 70 százaléka szerint nem tudtak volna fejlődni ezen támogatás nélkül.

<sup>7</sup> Az áttekintett programok: Italy SME (Sheet N° 94.05.10.007), Spain SME (Sheet N° 94.11.10.001), Greece SME (Sheet N° 94.08.10.001), Greece Central Macedonia (Sheet N° 94.18.09.013), UK SME Northern Ireland (Sheet N° 94.09.10.002), Sweden SME (Sheet N° 95.15.10.001), Portugal SME (Sheet N° 94.12.10.005), UK SME Lowlands (Sheet N° 94.09.10.024), UK SME Wales (Sheet N° 94.09.10.023), Austria Burgenland Obj. 1 (Sheet N° 95.13.13.001).

bonthatók. Utóbbiak tartalmazzák a később kiírandó pályázatok vázlatát is az elvárt projektekkel szemben. Az al- és részprogramoknál a szükségesség indoklása, az időbeli ütemezés, a forrásigény mellett a végrehajtás módját, feltételrendszerét, a kedvezményezettek javasolt körét stb. is taglalni kell. Az operatív program rövid- és középtávon végrehajtható elképzeléseket tartalmaz, nyilván olyanokat, amelyek megvalósítására reális esély van, egyrészt várhatóan rendelkezésre állnak a források, másrészt a pályázatokra jelentkeznek projektekkel a majdani partnerek is. Az operatív program egyes feladatai függnek a KKV-k életpályájától: az induló, fejlődő vagy fejlett vállalkozás esetenként más-más típusú igénnyel lép fel, ezért az egyes feladatoknál lehetőség szerint meg kell adni, hogy az életciklus melyik szakaszában lévő vállalkozás támogatására szolgál. Célszerű kijelölni a támogatandó kistérségek típusát (mezőgazdasági, ipari stb.) is.

A régió KKV fejlesztési operatív programja<sup>8</sup> öt alprogramot, azaz öt prioritást fogalmaz meg, amelyek azonos fontosságúak (Lengyel 2001/c). Az alprogramok további részprogramokra lettek felosztva a konkrét helyi igényekre tekintettel, ezeken belül szerepelnek a megvalósítandó feladatok, amelyekre pályázatokat írnak ki (2. táblázat). Mivel a régióbeli KKV-k általános és normatív fejlesztése a cél, ezért a feladatok többsége az egész régió mindegyik vállalkozásának fejlődésére szolgálhat.

Két általános alprogram (az 1. és az 5.) lett megadva, amelyek mindegyik, a *tradeable* és *nontradeable* szektorban működő KKV-nak egyaránt fontos: a komplex vállalkozói információs szolgáltatói rendszer kialakítása (KVSZIR), valamint az EU csatlakozásra való felkészítés. Alapvető, hogy mindegyik KKV hozzáférjen az Internet szolgáltatásokhoz, főleg azért, hogy bármilyen szükséges szolgáltatásról és azokat végző regionális, helyi szervezetektől gyors és korrekt információkat kapjon, valamint a vállalkozói igények és a szolgáltatások összehangolhatók legyenek. A KKV-k az ország EU csatlakozása után új kihívásokkal szembesülnek, támogatni kell őket abban, hogy minél sikeresebben tudjanak megfelelni az új versenytársak keltette versengésnek. Nem csak új szabályozási környezet jön létre és új elvárások fogalmazódnak meg, hanem a KKV-k lehetőséget kapnak majd pályázni az EU bizonyos forrásaira is. Támogatni kell a KKV-k felkészülését, hogy a pályázatokon képesekké váljanak sikeres forrásszerzésre, valamint más országokbeli vállalkozásokkal a hatékony együttműködésre.

A többi alprogram főleg a *tradeable szektor* cégeinek szól, amelyek a régió versenyképességét javíthatják, és új munkahelyeket hozhatnak létre. A régió ezen szektorban levő KKV-inak lényeges a *piaci pozíciók megőrzése és javítása*, aminek egyik legfontosabb eszköze a marketing. Piaci pozíciót csak a széles értelemben vett innovációk bevezetésével lehet javítani, azaz rugalmasan és gyorsan kell alkalmazkodni a változó igényekhez és feltételekhez, bevezetve a legújabb módszereket, eszközöket.

---

<sup>8</sup> A KKV-fejlesztési operatív program letölthető: [www.del-alfold.hu/](http://www.del-alfold.hu/)

## 2. táblázat A Dél-alföldi régió KKV-fejlesztési operatív programja

Alprogramok/részprogramok	Feladatok
1. Kis- és középvállalkozások komplex információs szolgáltatási, fejlesztési operatív programja	KVSZIR kialakítása KVSZIR marketingje KVSZIR működtetése
2. A KKV-k piaci pozíciójának javítása	
2.1. A Dél-Alföld termékeinek marketing programja	Regionális termékadatbázis felállítása Termékpiramisok felállítása és egyeztetése Közös regionális termékmarketing kialakítása
2.2. A KKV-k piacbővítésének segítése	KKV-k piaci szemléletének fejlesztése A piaci pozíciók megőrzése és bővítése
2.3. Innovációs hálózat kiépítése	RIS készítése Innovációs inkubátorházak létesítése KKV-k innovációs tudatának fejlesztése
3. A KKV-k közti együttműködési formák fejlesztése	
3.1. Beszerző és értékesítő szövetkezetek szervezése	Az EU agrárpolitikájának ismertetése Szövetkezeti rendszerek bemutatása és feltérképezése Modell értékű szövetkezetek szervezése
3.2. Helyi beszállítói hálózatok kialakulásának ösztönzése	Beszállítói alapismeretek oktatása Regionális beszállítói integrációk létrehozása KKV-k számára specifikus ismeretátadás
3.3. A klaszteresedés elősegítése	A klaszteresedés elterjesztése Potenciális klaszterek feltérképezése A klaszteresedés gyakorlati segítése
4. Finanszírozási háttér fejlesztése	Komplex információs rendszer kialakítása Lízing program Regionális kockázati tőkealap létrehozása
5. A KKV-k vállalkozói kultúrájának fejlesztése, valamint felkészítésük az EU csatlakozásra	KKV-szektor EU-s ismereteinek feltárása Speciális oktatási program EU-s ismeretekből Az EU KKV politikájának elterjesztése EU-s Tájékoztató Hálózat működtetése

Megjegyzés: KVSZIR (Komplex Vállalkozói Információs Szolgáltatói Rendszer),  
RIS (Regionális Innováció Stratégia).

A KKV-k többsége csak *együttműködéseket kialakítva*, vagy nagyvállalat beszállítóiként, résztvevénységekre specializálódva, vagy más KKV-kal összefogva (hálózatok, klaszterek) egymásnak információk, tapasztalatok átadásával, bizonyos szolgáltatások közös megszervezésével stb. tudnak fennmaradni, azaz agglomerációs versenyelőnyökre szert tenni (Buzás 2000). A régióban a KKV-k jelentős része agrárvállalkozás, amelyek értéklánc-rendszerét és együttműködéseit a nagy feldolgozók vertikumaitól eltérő módon kell megszervezni az EU-beli példák nyomán. A régió nagyobb feldolgozóipari vállalatainak helyi beszállítói hálózatát is ki kell alakítani, valamint a klaszteresedést bizonyos iparágakban célszerű ösztönözni.

A KKV-k egyik legnagyobb problémája a *tőke- és hitelhiány*. A jelenlegi vállalkozások jelentős része a korábbi állami és szövetkezeti szektor vállalatai széthullásának eredményeként jött létre, vagy újonnan alakult magáncégek saját (családi) ingatlant felhasználva (Kállay 2000, Kőhegyi 2001). A KKV-k többsége csak rövid időre tekinthet vissza, emiatt nem tudott akkumulálni tőkét, jelenleg is a 90-es évek közepének magas hitelkamatait (annak utóhatásait) nyögi. Emiatt az is érthető, hogy a jelenlegi KKV-k jelentős része olyan tevékenységet végez, amelynek minimális a tőkeigénye. A régió gazdasági fejlődésénél viszont alapvető innovatív vállalkozások elindításához és megerősödéséhez jelentős tőke, és új, speciális finanszírozási formák bevezetése szükséges.

Az operatív program az ismertett gazdaságfejlesztési stratégiára épül, az abban megfogalmazott irányelvekhez igazodik (7. ábra). Az alprogramok szinte mindegyik stratégiai irányelvhez kötődnek, de itt is megadható a kapcsolódás erőssége alapján, hogy melyik stratégiai irányelv megvalósulását milyen mértékben segítik elő: például a piaci pozíció javításához főleg a külgazdasági kapcsolatok erősítése a legfontosabb, amihez nélkülözhetetlen a KKV-k számára a regionális marketing, valamint a gazdasági, üzleti és intézményi infrastruktúra fejlesztése.

A felmérések, a nemzetközi és a hazai gyakorlati tapasztalatok alapján a KKV-k fejlesztését időrendben két nagyobb blokkra lehet osztani: először egy *átmeneti, „tranzíciós” periódusnak* kell bekövetkeznie, a régió húzóágazatait kell „megtalálni” vagy letelepíteni, és egyúttal a modern üzleti versenyben való helytállást kell tömegesen elsajátíttatni a helyi vállalkozókkal (pl. EU-s pályázatok írása, partnerkereső szolgáltatások megismerése, a beszállítói hálózatok és klaszterek jellemzőinek tudatosítása stb.). A második szakaszban válhat tömegessé a régió gazdaságának fejlődésével párhuzamosan a vállalkozásfejlesztésben is a modern innovációs technikák alkalmazása, az együttműködési formák, a finanszírozási konstrukciók (pl. kockázati tőke) elterjesztése stb. Természetesen a két folyamat a régió bizonyos ágazataiban és térségeiben párhuzamosan is elindulhat, de a Dél-alföldi régió iparágai és térségei többségében csak néhány év múlva várható a súlypont áthelyeződése az első szakaszból a másodikra.

## 7. Összegzés

Tanulmányunkban áttekintettük a Dél-alföldi régió gazdaságfejlesztési stratégiai programjára tett javaslatunkat és az ahhoz szorosan kapcsolódó KKV-fejlesztési operatív programot. A régió gazdaságfejlesztésének célja az itt élők életszínvonalának növelése, míg eszköze a versenyképesség növelése mind a termelékenység, mind a foglalkoztatottság javításával.

A régió gazdaságfejlesztési stratégiai javaslata lényegében szerkezetátalakítás-orientált stratégiát valósít meg, mivel a régió gazdaságának szerkezete nem versenyképes, kevés a régióban térségi bázissal rendelkező, nemzetközileg is sikeres iparág. Emiatt döntő olyan új cégek (döntően globális vállalatok részlegeinek) letelepítése, amelyek a helyi KKV-knak megbízásokat tudnak adni, és az üzleti sikerességhez szükséges ismereteket, kapcsolatépítési módszereket stb. is el lehet tőlük sajátítani. Hasonlóan fontos a meglévő helyi nagyvállalatok kötődésének megerősítése, illetve a KKV-k hálózatainak, klasztereinek támogatása. A KKV-fejlesztési operatív programja elsősorban a tradeable szektor fejlődését próbálja serkenteni, de tartalmaz mindegyik KKV számára elérhető támogatásokat (információk, EU-s oktatás stb.) is.

A kidolgozott programok lehetőséget adnak arra, hogy tudatos helyi politikával a régió versenyképessége javuljon. Nyilván a megfogalmazott programok csak szükséges, de nem elégséges feltételét alkotják egy felzárkózási periódus elindulásának, mivel nem a feladatok leírása, hanem sikeres megvalósításuk a fontos. Piacgazdaságban a KKV-k fejlesztése egyértelműen akkor sikeres, ha önszerveződésen és helyi együttműködésen alapszik. Mindenképpen törekedni kell arra, hogy a vállalkozók szervezetei (kamarák, szakmai szövetségek stb.) megerősödjenek, kiválasztódjanak a hitelesnek tekintett „hangadó” vállalkozók, akik képviselni tudják a vállalkozók érdekeit. A regionális és helyi kormányzatok pedig abban tudnak segíteni, hogy a helyi húzóágazatok versenyelőnyei kialakuljanak és megerősödjenek: részben az általános üzleti háttér (oktatás, közlekedés stb.) kiépítésével, részben a „helymarketinggel”. Viszont a szerkezetátalakítás elindításában döntő a helyi kormányzatok szerepe, mivel nekik kell „odacsábítani” a versenyképes cégeket és legyőzni az ellenérdekelte helyi vállalkozások ellenállását.

### *Felhasznált irodalom*

- Armstrong, H. – Taylor, J. 2000: *Regional Economics and Policy*. (3<sup>rd</sup> ed) Blackwell, Malden (MA).
- Buzás N. 2000: Klaszterek: kialakulásuk, szerveződésük és lehetséges megjelenésük a Dél-Alföldön. *Tér és Társadalom*, 14, 4, 109-123. o.

- CR 2000: Opinion of the Committee of the Regions on "The competitiveness of European enterprises in the face of globalisation – How it can be encouraged". - 2000/C 57/05.
- DARFT 1999: *A Dél-alföldi régió stratégiai programja*. DARFT, Szeged, [www.delalfold.hu](http://www.delalfold.hu).
- Deák Sz. 2000: A Porter-féle rombuszmodell főbb közgazdasági összefüggései. Farkas B. – Lengyel I. (szerk.) *Versenyképesség – regionális versenyképesség. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei 2000*. JATEPress, Szeged, 67-87. o.
- Dicken, P. 1998: *Global Shift. Transforming the World Economy*. Guilford Press, New York.
- Dőry T. – Rechnitzer J. 2000: *Regionális innovációs stratégiák*. Oktatási Minisztérium, Budapest.
- EC 1999/a: *The Competitiveness of European Enterprises in the Face of Globalisation – How It Can Be Encouraged*. - Brussels, COM(98) 718 final.
- EC 1999/b: *Sixth Periodic Report on the Social and Economic Situation and Development of Regions in the European Union*. - European Commission, Luxembourg.
- EC 1999/c: *Commission Communication concerning the Structural Funds and their coordination with the Cohesion Fund. Guidelines for programmes in the period 2000 to 2006*. - 1999/C 267/02.
- EC 1999/d: *European Spatial Development Perspective*. European Commission, Brussels.
- EC 2001/a: *Second Report on Economic and Social Cohesion*. European Commission, Brussels.
- EC 2001/b: *European Competitiveness Report 2001*. European Commission, Brussels.
- Enyedi Gy. 1996: *Regionális folyamatok Magyarországon az átment időszakában*. Hilscher R. Szociálpolitikai Egyesület, Budapest.
- Enyedi Gy. 1998: Sikeres régiók. In *Tények könyve: régiók*. Greger-Dalcroix, Budapest, 409-411. o.
- Enyedi Gy. 2000: Globalizáció és magyar területi fejlődés. *Tér és Társadalom*, 14, 1, 1-10. o.
- Farkas B. 2000: A tagállamok politikáinak hatása az EU strukturális politikáira. In Farkas B. – Lengyel I. (szerk.) *Versenyképesség – regionális versenyképesség. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei 2000*. JATEPress, Szeged, 25-32. o.
- Farkas B. – Lengyel I. 2001: Regionális versenyképesség és kohézió az Európai Unióban. *Tér és Társadalom*, 15, 3-4, 237-252. o.
- Farkas F. 2001: A kompetenciák fejlesztésének regionális összefüggései és tapasztalatai. *Tér és Társadalom*, 15, 3-4, 25-38. o.



- Forman B. 2001: *Az Európai Unió strukturális és előcsatlakozási alapjai*. Európai Bizottság Magyarországi Delegációja, Budapest.
- Hall, R. – Smith, A. – Tsoukalis, L. (eds) 2001: *Competitiveness and Cohesion in EU Policies*. Oxford University Press.
- Horváth Gy. 1998: *Európai regionális politika*. Dialóg Campus, Budapest-Pécs.
- Horváth Gy. 2001: *Regionális támogatások az Európai Unióban*. Osiris Kiadó, Budapest.
- Kállay L. 2000: Mikrohitelzés piaci alapon. Vállalkozásélénkítés intézményfejlesztéssel. *Közgazdasági Szemle*, 47, 1, 41-63. o.
- Kőhegyi K. 2001: Növekvő és zsugorodó vállalkozások. *Közgazdasági Szemle*, 48, 4, 320-337. o.
- Lados M. 2001: A területi tervezés kihívásai, mint a területi politika sajátosságai az átmenetben. *Tér és Társadalom*, 15, 2, 25-70. o.
- Lengyel I. 2000/a: A regionális versenyképességről. *Közgazdasági Szemle*, 47, 12, 962-987. o.
- Lengyel I. 2000/b: Porter-rombusz: a regionális gazdaságfejlesztési stratégiák alapmodellje. *Tér és Társadalom*, 14, 4, 39-86. o.
- Lengyel I. (szerk.) 2000/c: *A Dél-alföldi régió kis- és középvállalkozás-fejlesztési operatív programja*. SZTE Regionális és Alkalmazott Gazdaságtani Tanszék, Szeged, [www.del-alfold.hu](http://www.del-alfold.hu).
- Lengyel I. 2000/d: A regionális versenyképesség tényezői, különös tekintettel a Dél-Alföldre. In Farkas B. – Lengyel I. (szerk.) *Versenyképesség – regionális versenyképesség*. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei 2000. JATEPress, Szeged, 39-57. o.
- Lengyel I. 2001: Iparági és regionális klaszterek: tipizálásuk, térbeliségük és fejlesztésük főbb kérdései. *Vezetéstudomány*, 32, 10, 19-43. o.
- Malecki, E. J. 1997: *Technology and Economic Development: The dynamics of local, regional and national competitiveness*. Longman, Edinburgh.
- Malizia, E. E. – Feser, E. J. 1999: *Understanding Local Economic Development*. Center for Urban Policy Research, New Brunswick (New Jersey).
- Maskell, P. – Eskelinen, H. – Hannibalsson, I. – Malmberg, A. – Vatne, E. 1998: *Competitiveness, Locational Learnings and Regional Development: Specialisation and prosperity in small open economies*. Routledge, London.
- Mészáros T. 2002: *A stratégia jövője, a jövő stratégiája*. AULA, Budapest.
- Porter, M. E. 1998: *On Competition*. The Free Press, New York.
- Porter, M. E. 1999: Microeconomics competitiveness: Findings from the 1999. In *Global Competitiveness Report*. World Economic Forum, Davos, 30-53. o.
- Porter, M. E. 2000: Location, Competition, and Economic Development. *Economic Development Quarterly*, 14, 1, 15-34. o.
- Porter, M. E. 2001: *Clusters of Innovation: Regional Foundations of U.S. Competitiveness*. Council of Competitiveness, Washington.

- Porter, M. E. – Sölvell, Ö. 1998: The Role of Geography in the Process of Innovation and the Sustainable Competitive Advantage of Firms. In Chandler, A. D. – Hagström, P. – Sölvell, Ö. (eds): *The Dynamic Firm*. Oxford University Press, Oxford, 440-457. o.
- Rechnitzer J. 1994: A regionális gazdasági növekedés elméletei. In Rechnitzer J. (szerk.) *Fejezetek a regionális gazdaságtan tanulmányozásához*. MTA RKK, Győr-Pécs, 142-167. o.
- Rechnitzer J. 1998: *Területi stratégiák*. Dialóg Campus, Budapest-Pécs.
- Rechnitzer J. 2000: Területi politika az EU csatlakozás előtt. In Farkas B. – Lengyel I. (szerk.) *Versenyképesség – regionális versenyképesség. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei 2000*. JATEPress, Szeged, 13-24. o.
- Varga A. 1998: *University Research and Regional Innovation: A Spatial Econometric Analysis of Academic Knowledge Transfer*. Kluwer Academic Publishers, Boston.
- Waits, M.J. 1998: Economic Development Strategies in the American States. In Liou, K.T. (ed) *Handbook of Economic Development*, New York, Marcel Dekker.
- Waits, M. J. 2000: The Added Value of the Industry Cluster Approach to Economic Analysis, Strategy Development, and Service Delivery. *Economic Development Quarterly*, 14, 1, 35-50. o.